

pességek és készségek szerinti munkakör kijelölése, az eredmény elismerése, a méltányos jövedelem biztosítása és a munkabiztonság megteremtése. A piaci szereplők érdekviszonyaiban az etikus viselkedés és az érdek összekapcsolódik. Megismerjük az érdekérvényesítés konfliktushelyzeteit, a konfliktusok forrásait, valamint az ésszerű kockázat vállalását szem előtt tartó vezetői magatartás jellemzőit. Szó van még az üzleti titok és az információ védelméről, a szoftverek használatával összefüggő etikus vezetői és beosztotti magatartásról is.

A fogyasztóval szembeni felelősség kérdései keretében a fogyasztóvédelmi törvény előírásairól, a fogyasztó jogairól, a vállalkozás felelősségvállalásáról (hibás teljesítés, jótállás, termékfelelősség, késedelmes teljesítés, minőségbiztosítás, vevőszolgálat) van szó a könyvben. A szerző foglalkozik a marketinggel kapcsolatos etikai követelményekkel és a tisztességtelen piaci magatartásokkal, az utóbbiak közé a fogyasztó megtévesztése és az etikátlan reklám alkalmazása tartozik. A vállalkozás társadalmi felelősségét tárgyaló fejezetben azokat a kötelezettségeket ismerjük meg, amelyeket a vállalkozásnak a környezet megóvása érdekében fel kell vállalnia. A környezet ügye a vállalkozás ügye is, az ökológiai felelősség napjainkban az üzleti világ meghatározó problémája. Szó van itt a célok megvalósítása során keletkező konfliktushelyzetekről is (különböző célok, ellentétes érdekek, előítéletek stb.). A lakosság és a vállalkozás közötti összeütközés elkerülését a Graboplast Rt. példáján keresztül ismerjük meg. A termelő és a szolgáltató szférában a természeti környezetre negatíván ható folyamatok szabályozásáról, majd a vállalkozás szociális koncepciójának kialakításáról olvashatunk a továbbiakban. Ez utóbbi értékeli a vál-

lalkozás környezetében beállt változásokat, elemzi azok tendenciáit, megfogalmazza a kitűzött célokat, a szükséges eszközrendszert és a megvalósítás ütemét.

Az általános etikai szabályok mellett alkalmazott – szak- és foglalkozási – etikai követelmények is vannak. Az előbbiekhöz például a kereskedelmi, a bank és tőzsdeetika, a biztosítási és reklámetika, az utóbbiakhoz a mérnök, az orvos, a fizikus, a pedagógus etikája tartozik. Az üzleti élet etikai szabályai néha irratlanok és közmegegyezően alapulnak, más esetekben ezeket a normákat írásban is rögzítik. Az üzleti élet szereplői számára nélkülözhetetlen szakterületük, foglalkozásuk alapvető etikai szabályainak ismerete. A szerző a foglalkozási etikák közül a menedzseretikával, a mérnöketikával, a könyvvizsgálói etikával, az orvosetikával foglalkozik részletesebben. A szakterikák közül pedig a kommunikáció területére, a szolgáltató felelősségére, a levelezés illemszabályaira, a reklámetikára, a banketikára, a tudomány és az etika kapcsolatára, a sajtóetikára vonatkozó kérdéseket világítja meg.

A könyv zárófejezete az etikai kódexek alkalmazását mutatja be az üzleti életben és az üzleti életen kívüli területeken. A jogi szabályozásra épülő etikai kódex a szemléletet és a gyakorlatot befolyásolni szándékozó, írásba foglalt és közzétett erkölcsi szabály- és normagyűjtemény. Célja, hogy fenntartsa és erősítse a szervezet belső értékrendszerét. Felépítése attól függ, milyen jellegű tevékenységet folytató szervezetben kerül kidolgozásra. Az üzleti élet etikai kódexei nagyon változatosak, tartalmazhatnak tiltásokat, pozitív állításokat, az érintett közösségekkel szembeni kötelezettségeket, a vezetőkkel szembeni elvárásokat stb. Az etikai kódexek sa-

játos csoportját képezik a különböző érdekvédelmi testületek, szövetségek, kamarák etikai kódexei. Ezekre azért volt szükség, mert a gazdasági élet valamennyi mozzanatát lehetetlen volt csupán közgazdasági, jogi vagy politikai eszközökkel szabályozni. Közülük a marketing etikai kódexekről, a Könyvvizsgálók Nemzetközi Szövetsége által kidolgozott etikai kódexről, az Informatikai Vállalkozások Szövetsége, a Magyar Mérnöki Kamara, a Magyar Reklámszövetség, a Magyar Public Relations Szövetség és a Magyar Újságírók Országos Szövetsége etikai kódexeiről van szó végül a könyvben.

Rubóczky István

Joseph F. Sinkey, Jr.

COMMERCIAL BANK

FINANCIAL

MANAGEMENT IN THE

FINANCIAL-SERVICES

INDUSTRY

A KERESKEDELMI BANK

PÉNZÜGYI IRÁNYÍTÁSA

A PÉNZÜGYI-SZOLGÁLTATÁS IPARÁGBAN

Prentice Hall, 2002

(Angol nyelven)

Kinek ajánljuk e művet? Mindenkinek, akinek komolyabb ügylete van vagy lehet bankokkal, és ehhez birtokában akar lenni azoknak az ismereteknek, amelyek segítik a helyzet, a benne rejlő lehetőségek és kockázatok felmérésé-

ben és kezelésében. Mindenkinek, aki tudni akarja, hogy mit várhat el egy banktól, és mit ne várjon attól.

Akadnak cégvezetők, akik érdemként hirdetik, hogy cégük sohasem vesz fel banktól kölcsönt. Ez elvként ostobaság, hiszen a gazdaság szempontjából a kereskedelmi bankok egyik alapfunkciója, hogy likviditást – elkölthető pénzt – nyújtsanak, meghatározott futamidejű kölcsön formájában, más cégeknek. A cégnek a pénz ugyanolyan termelési tényező, mint pl. a nyersanyag, és a bank végső soron ugyanolyan beszállító. Azonban ha bankhoz kölcsönért fordul, e döntés megalapozásához mindig vizsgálnia kell két kritikus kérdést. Az egyik, hogy az így kapott pénz felhasználása több nyereséget hoz-e neki, mint amennyit a kölcsönért törlesztés-, kamat- és egyéb költségek okán fizetnie kell. A másik, hogy a készpénz forgalmának várható alakulása biztosít-e elegendő forrást ahhoz, hogy képes legyen mindenkor maradéktalanul eleget tenni a kölcsönrel járó fizetési kötelezettségeinek. Igen jellemző a bankok és a vállalatok közötti kapcsolatra, hogy míg az első kritérium teljesülése kizárólag a kölcsönt felvevő problémája, és ezért azt a banknak nem is kell vizsgálnia, a másodikát már nagyon is.

Tulajdonosai szempontjából a bank ugyanúgy értékgéár, mint bármely más vállalat. Rendeltetése, hogy nyereséget termeljen nekik. A kereskedelmi bank azonban a finanszírozást nagyrészt nem a saját tőkéjéből, hanem mások nála elhelyezett pénzéből – elsősorban betétekből, valamint saját kötvények kibocsátása és egyéb ahhoz hasonló konstrukciók révén bevont pénzekből – végzi, ezért alapvető feladata, hogy az ügyleteivel megfelelő hozamot termeljen a nála lévő idegen pénzek tulajdonosainak is. Az ügyleteit is ennek meg-

felelően kell végeznie. Míg a tulajdonosainak pénzét az azok által engedett mozgástér keretei között kockáztathatja és így el is veszítheti, a nála elhelyezett idegen pénzt és annak vállalt hozamát mindenképpen ki kell fizetnie.

A modern nemzetgazdaságokban a kereskedelmi bankok igen fontos pénzügyi közvetítő szerepet töltenek be a pénztulajdonosok, valamint a külső finanszírozást kereső vállalkozások között, és meghatározó jelentőségű közérdekek fűződnek ahhoz, hogy ez a közvetítés akadálymentesen működjék. Ezért a fejlett államok a törvényi szabályozás eszközeivel is beavatkoznak a kereskedelmi bankok működésébe, és olyan szabályok betartását teszik kötelezővé nekik, amelyek ésszerű korlátokat szabnak a finanszírozási ügyletekkel járó kockázatok vállalásának. E szabályok betartását hatósági intézmények, bankfelügyelet ellenőrzik és szükség esetén ki is kényszerítik. A kereskedelmi banknak a megbízható működés biztosítására egyebek közt a bevételeiből – az általa adott pénz árából – tartalékot is kell képeznie az esetleges veszteségeire, és minél kockázatosabb ügyletekkel dolgozik, annál nagyobb kell hogy legyen ez a tartalék. Ezt a saját érdekében is meg kell tennie, de ilyen tartalékok képzésére kötelezik a bankfelügyeleti előírások is.

Aki megérti a kereskedelmi bankok működését, annak számára világos, mennyire tévesek vagy éppen demagógok azok a rendre felbukkanó panaszok, hogy a bankok nem támogatják a kis- és közepes vállalkozásokat, és még kevésbé az újonnan indulókat. Ezt természetesen felvetik azok, akik vállalkozásukhoz kérnek, de nem kapnak tőlük finanszírozást, de nemegyszer a közélet szereplői is. A kereskedelmi bankok egyszerűen nem

tehetik, hogy bármely vállalati kör, bármely célcsoport vagy akár a nemzetgazdaság érdekeit a maguké elé helyezték, nem ez a küldetésük. Ha kellően erős társadalmi érdek fűződik egy célcsoport finanszírozásának előmozdításához, azt közösségi pénzzel és erre alkalmas intézményekkel – pl. állami fejlesztési pénztintézet vagy kereskedelmi bankok kihelyezéseihez adott, a célnak megfelelően körülhatárolt állami garancia – kell megoldani.

Nyugodtan állítható tehát, hogy mindenkinek, akinek bármilyen ügylete van egy bankkal, ismernie kellene a bankok működésének legalább a főbb elveit, szabályait, mechanizmusait. S ha nem is lehet valóban elvárni, hogy mindenki elmélyüljön ennek tanulmányozásában, ezekre az ismeretekre feltétlenül szüksége van mindenkinek, aki vállalkozások, intézmények pénzügyeit vezeti, aki több-kevesebb gyakorisággal intéz nagyobb finanszírozási ügyleteket, s szintűgy azoknak, akik véleményvezér szerepben lépnek fel e témában. Mindezeknek ajánljuk tanulmányozásra e könyvet. Rajtuk túl természetesen mindazoknak, akik fejleszteni, bővíteni akarják a bankok irányítására vonatkozó tudásukat.

A könyv tárgya két nagy témakört ölel fel. Először is, a pénzügyi irányításban az a közelítésmód jelenik meg, amellyel a könyv a bank vezetését vizsgálja. A központi elv a részvényesi érték maximalizálása, tehát az a törekvés, hogy a bank tevékenysége révén pénzben – végső soron részvényei piaci árában – mérve minél nagyobb értékke váljék tulajdonosai számára. Ehhez kapcsolódnak a kockázatvállalásra és a megtérülésre, az ésszerű óvatosság követelményeinek betartására és a nyereséget ígérő ügyletek felvállalására vonatkozó megfontolások, amelyek a banki tevékenység operatív iránymutatóiként szolgálnak. A

vállalati pénzügyek korszerű irányításában is ezzel a megközelítéssel kell kezelni a banki tevékenységet, és így lehet megtalálni vele a kölcsönösen elfogadható konstrukciókat és feltételeket.

Másodszor, a bankoknak a teljes pénzügyi-szolgáltatás iparágat átfogó szemlélettel kell kezelniük azt a két kérdést, amely meghatározó súlyú minden cég számára a stratégiai tervezésben: „merre halad” és „hogyan jut el odáig”. A banknak a stratégiai tervezés kiindulásaként mindenkor tudnia kell, hogyan alakul az adott pillanatban értéke, hol áll jövedelmezőségben és a tőkemegfelelés terén. Tudnia kell, hogy a hagyományos pénzügyi közvetítői tevékenységen túl – amelyben betéteket fogad és azokból hiteleket nyújt –, hogyan növelheti az értékét és – ennek nélkülözhetetlen előfeltételeként – hogyan lehet versenyképes a pénzügyi-szolgáltatás iparágban a XXI. században. Ehhez megfelelő vízióval kell rendelkeznie mind a stratégia, mind a banki technológia terén.

Hérakleitosz évezredekkel ezelőtti híres elve ma tökéletesen illik a bankokra: „minden mozgásban van, semmi nem áll mozdulatlanul. Csak a változás állandó.” A bankok számára a mozgás forrásai nagyszámúak, és olykor igen változékonyak. Ez jelenik meg egyebek közt a kamatlábakban, az árfolyamokban és a piaci árakban. A változás folyamatának és a pénzügyi innovációk terjedésének megértéséhez jó keretet ad néhány alapvető tényező elemzése. Ezek a következők: ♦ Transzparencia ♦ Kockázati kitettség ♦ Az alkalmazott információs technológia ♦ Az ügyfelekért folytatott versenyben elfoglalt pozíció ♦ Tőkemegfelelés. Ezt a megközelítést alkalmazza a könyv. Ha pedig ezekhez még hozzáadjuk az ésszerű önértéket, akkor elju-

tunk a pénzügyi innovációk hajtóerejéig. Így átláthatjuk a pénzügyi innováció szerepét a banki tevékenységben, és szélesebb értelemben a pénzügyi-szolgáltatás szektorban. A korszerű piaci munka egyik fontos elemeként megérthetjük, mit jelent „az első megvalósító előnye”. Ez utóbbi jelen összefüggésben abban áll, hogy az innovatív bankokat hozzásegíti a piaci részesedésük növeléséhez, s szintűgy annak a nagyon is közvetlen, gyakorlati jelentőségű tőkéjüknek a növeléséhez, amelyet bizalmi tőkének nevezünk, és amely nagyrészt az üzleti jóhírből és a szakmai tekintélyükből táplálkozik.

A korszerű bankolás egyik legfontosabb területe a kockázatkezelés eszközrendszerében rejlő lehetőségek kiaknázása. A kockázatkezelés hagyományos eszközei mellett – mint pl. az eszköz-forrás megfeleltetés biztosítása, a lejáratil összhangok fenntartása, a hitelt kérő fizetőképességének elemzése – igen fontos szerepet kapnak ebben az új eszközök, így különösen a kockázatok megosztását segítő különféle derivatívák alkalmazása, valamint az ilyen céllal alkalmazott értékpapírosítás. Nem csekély részben ez a hajtóereje a pénzügyi termékek területén végbemenő erőteljes innovációnak, amelynek hatására az utóbbi évtizedekben igen látványosan gyarapodnak az új pénzügyi termékek, eszközök, és mindinkább fel is gyorsul az ilyen újdonságok megjelenésének üteme. Ennek megfelelően a könyv egyik középponti témája a kockázatkezelés és annak eszközrendszere.

A könyv magyarázatai, elemzései, felvetései részletes és szakmailag mélyreható kitanítást adnak a témakör mind elvi, stratégiai, mind banktechnológiai kérdéseiben, beleértve a legújabb fejleményeket is, minthogy milyen az elektronikus és

információtechnológia alapú bankolás. Magas szakmai minőségére garancia a nagynevű, igényes kiadója, a sikerét pedig jelzi, hogy ez már a mű hatodik, teljesen felfrissített kiadása.

Osman Péter

*Rolf Bühner –
Dobák Miklós – Tari Ernő*

VÁLLALAT- CSOPORTOK, KONSZERN SZERVEZETEK, HOLDING- STRUKTÚRÁK

Aula, 2002

Az elmúlt évtizedek nyugati tapasztalatai azt bizonyítják, hogy ma már nem az egyedi, hagyományos vállalati (társasági) szervezet tekinthető a gazdálkodás alapegységének, hanem egyre inkább az üzleti hálózat, a vállalatcsoportosulás. Utóbbiak adaptációs, innovációs készsége, versenyérzékenysége felülmúlja a hagyományos vállalati szervezetekét, ami a felgyorsult változások követése szempontjából fontos előny.

Magyarországon – habár az 1968. évi reform nyomán is történtek változások, különösen a sok telephelyes nagyvállalati szervezetben – 1988–89-ben kezdődtek el a vállalati szférában forradalminak mondható átalakulások. A privatizáció és a liberalizáció nyomán fel lazultak a szocialista állami nagyvállalati keretek és szervezetek, kialakultak a nyugati konszern szervezetek hazai mutációi. Ezzel párhuzamosan a magángazdaságban is